

GESTÃO DE PESSOAS: recolocação profissional frente à crise no mercado de trabalho atual no Brasil

People management: professional replacent facing the crisis in the market current work in Brazil

Paula Carolina Ferretti¹

Bianca Aparecida Grubert Gonçalves¹

Resumo: Este artigo tem seu propósito voltado à situação atual vivenciada no mercado de trabalho, devido às implicações pelo desemprego no Brasil. Traz como tema a Gestão de Pessoas, frente às mudanças necessárias dentro das organizações e suas novas competências emergentes. Por outro ângulo, agrega os profissionais, que estão buscando recolocação no mercado de trabalho. Como mecanismo de instrução, utilizou-se a pesquisa bibliográfica fundamentada na obra de autores renomados neste campo e profissionais da área. O objeto de aprendizagem desenvolvido surge da necessidade de inclusão e auxílio em dois extremos, que irão contribuir para o esclarecimento sobre o que passa a ser diferente na hora de agregar pessoas para as instituições e de que forma estas devem agir diante do novo cenário, onde a concorrência é grande e a demanda escassa. Permitiu-se compreender que a área de Gestão de Pessoas precisa redirecionar seu papel à estratégia e análise organizacional e social, focando a motivação aos que permaneceram na organização e passaram a integrar maior responsabilidade visto o corte de colaboradores. Em outra perspectiva, encontram-se os profissionais que passaram a ser candidatos pela busca de uma vaga de emprego, e estes devem posicionar-se com um novo perfil que abrange desde os contatos pessoais até o fortalecimento das atitudes que os destaquem dos demais concorrentes. Ao final, percebeu-se que, mesmo diante de uma crise no mercado de trabalho, existem possíveis diretrizes a serem seguidas para auxiliar os que contratam pessoas e os que estão disponíveis para novas oportunidades.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Mercado de trabalho. Recolocação profissional.

Abstract: This article has its purpose focused on the current situation experienced by the crisis in the labor market, because of the implications of Brazil's unemployment. It brings up the topic of Personnel Management, followed by the necessary changes within organizations and its new emerging powers. From another angle, incorporate the professionals who are looking for relocation in the labor market. As education mechanism, it used the literature based on the renowned authors' work in this area and professionals. The developed learning object arises from the need of inclusion and aid the two extremes, which will contribute to the clarification of what happens to be different to incorporate people to the institutions and how they should act on the new situation, where competition is high and there is low demand. Allowed to be understood that the area of people management needs to redirect its role in strategy, organizational area and social analysis, focusing on the motivation for those who remained in the organization and have obtained more responsibility since fired employees. From another perspective, the candidates, that are looking for a new job, should position themselves with a new profile that ranges from personal contact to the strengthening of attitudes that stand out from other competitors. In the final outcome, it was noticed that the face of a crisis in the labor market, there are possible guidelines to follow to help those who hire people and those who are available for new opportunities.

Keywords: People management. Job Market. Professional replacement.

Introdução

Muito se tem discutido recentemente sobre a crise no mercado de trabalho em nosso país. Surgem diversos contextos que instigam dúvidas acerca de aspectos que estão mudando e trazendo necessidade de readaptação. Neste artigo, serão analisados os obstáculos que afetam o mercado de trabalho na conjuntura atual.

¹ Centro Universitário Leonardo Da Vinci – UNIASSELVI. Rodovia BR 470, Km 71, nº 1.040, Bairro Benedito. Caixa Postal 191. CEP 89130-000 – Indaial/SC. Fone (47) 3281-9000 – Fax (47) 3281-9090. Site: www.uniasselevi.com.br

A pesquisa sustentou-se na bibliografia de autores que estudam esta área e profissionais de gestão de pessoas que atuam em organizações e fazem parte desta nova moldagem do mercado de trabalho. Neste novo cenário, viu-se a importância de relatar as dificuldades encontradas na busca pela recolocação no campo organizacional, nos meios de preparo tanto para o candidato como para a gestão de pessoas no processo de inclusão e busca por talentos. Quais os novos requisitos dos candidatos e como se destacar diante da concorrência elevada frente a poucas oportunidades disponibilizadas. A estrutura do desenvolvimento inicia-se no tópico dois, onde se relata como a crise surgiu no âmbito do mercado de trabalho e como ela se fundamentou no Brasil, introduzindo, então, os esclarecimentos deste assunto.

Dando continuação, no tópico três, o foco é a gestão de pessoas em tempos de crise, seu conceito e o que muda nesta nova fase. Será abordado no tópico quatro e cinco como o profissional no papel de candidato deve agir para recolocar-se no mercado, quais as condições e competências para incluir-se como colaborador, traçando metas e objetivos claros para alcançar seu fortalecimento diante do mercado de trabalho. Desta forma, serão discutidos os diagnósticos frente à crise que atinge o mercado de trabalho e faz repensar as atitudes da área de gestão de pessoas, fortalecendo o processo de agregar e desenvolver profissionais, incentivando os colaboradores internos sem perder a visão para os indivíduos que procuram uma nova oportunidade. Estes têm como desafio modificar-se e moldar-se aos novos requisitos impostos pelo momento vivido no Brasil, na busca pelo reposicionamento profissional.

Fundamentos da crise no mercado de trabalho

Para que os estudos sobre a recolocação profissional e a gestão de pessoas diante da crise no mercado de trabalho sejam consolidados, é preciso compreender quais fatos foram marcantes para o surgimento da crise, e que, até os dias atuais, trazem adversidades e reflexos para a sociedade. Segundo Carleial (2010, p. 14), houve uma série de fatores sequenciais que impulsionaram a crise no mercado de trabalho, tais como o controle de parques produtivos à distância, com o deslocamento industrial da Europa Central para a Europa Oriental e os EUA em direção à Ásia, nos anos 80. A incorporação aos mercados da China e Índia mantendo mais baixos os salários. A queda do muro de Berlim, insinuando a dominância dos mercados. Estas regulações do capital implementado nos últimos anos contribuíram para a redução de salários e a precarização do trabalho, como a subordinação do capital à lógica do lucro, dentro do contexto da economia globalizada.

Nota-se que a ruptura no mercado de trabalho desenvolveu-se de forma contínua e prolongada. A crise econômica existe por diversos fatores, possui vários significados e surgiu há muito tempo. Para Carleial (2010, p. 31), os países subdesenvolvidos que não são atingidos diretamente pela crise financeira sofrem impactos em razão do enxugamento de crédito internacional, redução dos preços de mercadorias, queda de exportações, maior ou menor presença das firmas transnacionais e expectativas negativas geradas pela crise.

Por vezes, o país em questão não é atingido pela crise em si, mas acaba incluindo-se a ela por meio dos subconjuntos que impactam diretamente seu desenvolvimento, investimento, gerenciamento e tantos outros pontos que o impedem de crescer. Para Itzhakov et al. (2012, p. 59), “Um dos problemas mais significativos resultantes da crise é o aumento do desemprego devido à baixa demanda: uma queda no consumo privado, fechamento de fábricas e corte de pessoal por parte dos empregadores”. O desemprego então é um elemento que surge da crise no mercado de trabalho devido às condições não favoráveis ao crescimento econômico.

Ainda para Itzhakov et al. (2012), o significado do trabalho para melhorar a autoestima, apreciação social e familiar, faz do desemprego um fenômeno destruidor. Se o indivíduo per-

de o trabalho, fará de tudo para se recolocar no mercado o mais breve possível. Isso porque a questão parece ir além de apenas o dinheiro, está ligado à autoestima e ao *status* social. Visto a concorrência elevada que surgiu nos últimos tempos pela baixa na oferta de emprego, tanto as empresas como as pessoas precisam rever seus conceitos pessoais e profissionais para manterem-se equilibradas na sociedade.

Carleial (2010, p. 20) remete a algumas questões diante da situação da crise econômica que afeta o mercado de trabalho, indagando se as empresas alterarão seus planos ou se as práticas de deslocalização social serão suspensas, em qual direção caminharão as práticas de gestão e se há possibilidades de mudanças na base material do capitalismo para uma nova fase na gestão de trabalho. A autora relata que não existem respostas concretas, por isso, exige-se um acompanhamento diário da crise e de suas consequências. Percebe-se que não existem respostas concretas diante de uma crise onde tudo pode mudar de uma hora para outra, porém, é preciso ampliar pesquisas sobre este assunto para entendermos melhor qual nosso papel e como podemos buscar melhorias.

A crise no âmbito do mercado de trabalho no Brasil

Voltado à área do mercado de trabalho, e, principalmente diante do cenário vivenciado nos últimos anos, muitos questionamentos surgem e impactam os cidadãos com anseios e dúvidas sobre o futuro do Brasil. Para Baltar (2010), a desaceleração da economia já provocou significativa redução no emprego formal do setor industrial, afetou particularmente o emprego das grandes empresas, o que gera grande preocupação, pois antes do impacto da crise mundial, o crescimento da economia brasileira foi justamente a volta do emprego nas grandes empresas, especialmente da produção industrial.

Em matéria recente ao *site* do Jornal Folha de S. Paulo, Pamplona (2016), relata que a taxa de desemprego no país cresceu para 9,5% no trimestre encerrado em janeiro de 2016, a maior já registrada pela Pnad Contínua (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios), iniciada em 2012. O indicador foi divulgado pelo IBGE. Desta forma, é plausível diagnosticar que os números não são favoráveis para a previsão no ano de 2016, visto que já de início a taxa de desemprego é alta e preocupante.

Existem barreiras que impedem o mercado de trabalho de expandir, levando em conta que o desemprego afeta diversos outros pontos na economia não só brasileira como mundial. Para Machado (2015), com juros altos e o mercado de trabalho em queda, o endividamento tende a aumentar, pois, em média, as famílias estão comprometendo 22% da renda com pagamentos de seus compromissos, o que contribui para a inadimplência. O desemprego passa então, a agravar a inadimplência no Brasil. Este argumento reflete em outros problemas que estão ligados às despesas não pagas por diminuição na renda das famílias e/ou desemprego. Para Domingos (2012), quem compromete seus rendimentos por prazos muito longos se torna refém de imprevistos e oscilações econômicas. Em um primeiro momento, as facilidades de crédito podem parecer a melhor escolha, porém viram uma bola de neve com alto poder de destruição.

Em reportagem ao *site* da revista Exame, Belloni (2016) descreve um exemplo simples: “Com a inflação alta, o consumo das famílias tende a cair e, portanto, a produtividade de uma empresa também, para a produção se equilibrar com a oferta, se a empresa produz menos, ela vai ter lucro menor e, conseqüentemente, cortar empregos”. Percebe-se que um acontecimento se liga ao outro, os fatores negativos da crise no mercado de trabalho fortalecem ainda mais a redução de outras fontes econômicas.

De acordo com Gonçalves (2012), a ideia de desemprego, ainda que não se confirme,

pode afastar muitas pessoas do consumo, da mesma forma, alguém que esteja desempregado, mas acredite que voltará a trabalhar, poderá manter seu padrão de consumo, principalmente se puder financiar. Sendo assim, mesmo em situação de desemprego, muitas pessoas acabam mantendo seu padrão de vida anterior e isso acarreta a inadimplência, ou ainda, se deixarem de consumir estarão prejudicando a circulação do comércio, o que gera prejuízos na economia, reforçando, assim, os dizeres de Domingos (2012) sobre a “bola de neve”.

Para Caleiras (2015, p. 33), “Se o desemprego resulta de uma multiplicidade de fatores, também os impactos causados na configuração e definição das experiências individuais nada têm de homogêneo”. Baseados nesta afirmação, o desemprego influencia a vida do indivíduo, as decisões e modificações que este deve buscar diante do desemprego. Neste cenário, como as pessoas podem buscar recolocação no mercado de trabalho? Quais os caminhos mais assertivos? Qual o papel da gestão de pessoas neste momento? Por estes e outros questionamentos, a partir deste momento, será introduzido o estudo das condições e necessidades de mudanças na gestão de pessoas tanto interna, com seus colaboradores, como externa, na busca por candidatos.

Breve conceito de gestão de pessoas

A definição de gestão de pessoas é vinculada à existência de organizações. É importante destacar que gerir pessoas vai muito além dos processos burocráticos como admissão e rescisão, como antes se imaginava. Hoje, com as mudanças competitivas, o mercado exige mais dos candidatos, mas também lhes concede mais oportunidades de crescimento. Engajar as áreas torna-se essencial para o desenvolvimento organizacional e motivacional dos envolvidos.

Quase tudo de que a sociedade precisa é produzido pelas organizações. Vivemos em uma sociedade de organizações, pois nascemos nelas, aprendemos nelas, servimo-nos delas, trabalhamos nelas e passamos a maior parte de nossas vidas dentro delas. Assim, o contexto em que se situa a Gestão de Pessoas é representado pelas organizações e pelas pessoas. Sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas. Em resumo, as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões (CHIAVENATO, 2008, p. 5-6).

Percebe-se que o conceito de gestão de pessoas é a relação entre organizações e seus colaboradores. Nesta relação estão os processos de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas, ou seja, diversos são os campos da gestão de pessoas. Neste artigo, será discutido o processo de agregar pessoas, trazendo-as de volta ao mercado de trabalho, juntamente com o ato de desenvolvê-las, possibilitando a aceitação das mudanças e preparando-as para as novas possibilidades dentro e fora das organizações.

O que muda na gestão de pessoas com o cenário da crise?

Diante de uma crise no mercado de trabalho, setores precisam se reestruturar para buscar novas fontes de crescimento, na gestão de pessoas não é diferente. Assim como as pessoas se preocupam com a recolocação no mercado de trabalho, as empresas, por sua vez, precisam dispor de argumentos específicos na seleção dos novos candidatos. Para Chiavenato (2008, p. 22), “A realização das metas e as estratégias da empresa será cada vez mais dependente da expansão do conhecimento dos colaboradores. Isso faz aumentar os requisitos para a admissão das pessoas, paralelamente ao maior esforço da empresa em investir em educação e treinamento”.

Surge então uma nova fase, em que é preciso buscar talentos frente à grande mão de obra exposta na competitividade do mercado. As poucas vagas em aberto devem ser preenchidas por pessoas que venham somar dentro da empresa. O ser humano é influenciado pelo ambiente em que vive, portanto, o ambiente de trabalho também pode influenciar no comportamento das pessoas, nas relações interpessoais e nos resultados das empresas. Mesmo no momento de crise, as pessoas buscam confiança organizacional, por isso, a gestão de pessoas deve manter um bom ambiente de trabalho, este fator ajudará inclusive para a motivação dos colaboradores ativos (CASTRO, 2001).

A organização deve ser repensada e este é o melhor momento para iniciar a construção de uma realidade que possa atender um “novo ser humano”: mais responsável no nível social e político; mais consciente de suas limitações e potencialidades pessoais; mais automotivado pelo conhecimento e, irremediavelmente, mais ético em relação ao seu semelhante. (TRASATTI; COSTA, 2008, p. 25).

Conforme citado, a gestão de pessoas precisa filtrar diante dos candidatos pessoas que tenham envolvimento com a cultura organizacional, lealdade aos valores da empresa e seus colegas de trabalho. Uma técnica a ser utilizada neste contexto é o modelo de gestão por competências², que busca avaliar o candidato por meio de seus conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que sejam voltadas ao perfil da vaga em questão.

Com relação às responsabilidades de nível social exposto pelos autores Trasatti e Costa (2008), que surgem como qualidades essenciais para os profissionais atuais, encontram-se outros pontos que englobam as organizações como fonte importante na questão social e ética. Failde (2010) lembra a importância de dar retorno aos candidatos mesmo sem serem aprovados, o *feedback*, além de ser um direito legal, é etapa importante no processo de recrutamento e seleção. O candidato necessita que alguém lhe oriente e mostre a verdade sobre a sua condição profissional, é um exercício de objetividade e avaliação técnica.

Reforçando a concepção social da gestão de pessoas, Mariaca e Brissac (2010) descrevem que quem demite deve ser firme. É relevante fazer uma boa demissão para que o profissional possa se reerguer em seguida, incentivando na busca por uma nova colocação e oportunidade. Sendo assim, torna-se necessário que a área de gestão de pessoas saiba utilizar essas condições para garantir que o profissional se sinta encorajado a seguir em frente, ou ainda, repasse as informações para o gestor e/ou responsável pelo desligamento.

Neste conceito, Gilberto Guimarães (2009), diretor da consultora francesa BPI no Brasil, presidente do Instituto Amigos do Emprego e professor, relata que, no Brasil, grandes empresas têm incluído o conceito europeu de “demissão responsável”. Trata-se de um serviço profissional de apoio à recolocação dos funcionários demitidos. Esta iniciativa tem registrado altos índices de recolocação de trabalho. Além de as empresas estarem contribuindo contra o desemprego, ainda divulgam a imagem da empresa de forma positiva. A importância do papel dos profissionais de gestão de pessoas torna-se evidente, pois sua função abrange não somente o núcleo da organização, mas a sociedade em si. Isso mostra que são profissionais responsáveis e preocupados com a crise econômica, visando à recuperação do mercado de trabalho.

A gestão de pessoas possui outro ponto forte a ser desenvolvido em tempos em que se fecham as vagas e se desligam pessoas, é preciso voltar o olhar aos colaboradores que permaneceram na empresa. Para Lopes (2011), quanto maior a crise, maior é o descontrole das estruturas internas, o que abala consequentemente o sofrimento dos funcionários, sem informação e

² Busca alinhar os esforços dos indivíduos para que as competências humanas possam gerar e sustentar as competências organizacionais necessárias à consecução dos objetivos estratégicos (BOAS; ANDRADE, 2009).

autonomia acabam ficando desmotivados e não produzem com dedicação. No plano de reestruturação, é fundamental reconstruir o elo de confiança entre a empresa e seu funcionário. Desta forma, mantê-los motivados mesmo assumindo mais trabalho pode ser tarefa difícil, porém necessária para o andamento da organização.

Para Jones e George (2012), a gestão de crises implica importantes escolhas, como criar equipes para facilitar a comunicação e a tomada de decisão. Outro ponto citado é recrutar e selecionar as pessoas certas para liderar e trabalhar em equipes. Nesta visão, a gestão de pessoas precisa “peneirar” ainda mais os candidatos. Muitas vezes, o desenvolvimento da equipe depende justamente do candidato que será escolhido.

Nos aprofundamentos deste estudo, destacam-se práticas descritas pelo administrador e consultor Arthur Lidio referente às adaptações na área de recursos humanos quando a crise afeta o mercado de trabalho. Lidio (2015) aconselha à área de recursos humanos buscar identificação de talentos, definindo quem realmente deve sair e quem deve ficar, procurando pessoas e líderes dinâmicos, que sejam multidisciplinares, podendo atuar em mais de uma área.

É preciso que o RH reforce a importância dos profissionais que permaneceram na empresa e verifique as competências, históricos e resultados de cada um a ser desligado, conferindo se os líderes estão utilizando critérios sensatos. Estes elementos são fundamentais para que, quando a crise passar, a empresa continue com profissionais qualificados.

Lidio (2015) destaca que a prática a ser adotada é a troca de pessoal, com a inversão do cenário, candidatos altamente qualificados estão à procura de uma oportunidade por salários bem menores e este é o momento de trocar colaboradores ineficientes por profissionais eficientes. Por fim, Lidio (2015) sugere que ser transparente é fundamental para que se mostre aos envolvidos o que está acontecendo, e assim incentivá-los a sair da zona de conforto e buscar aumentar a produtividade individual.

As práticas apresentadas anteriormente fazem com que a gestão de pessoas mostre-se uma área estratégica, que busca ajudar a organização no fortalecimento financeiro e social, unindo-se a outros setores e aumentando sua percepção analítica. Até o momento, é notável que a crise, por vezes, traga consequências negativas, como a falta de oportunidades no mercado de trabalho. Por outro lado, ela pode ser impulsionadora de mudanças e garantir aos envolvidos na organização como um todo deixarem a comodidade de lado e buscarem novas estratégias.

Os novos requisitos dos profissionais na concepção da crise

Como vimos até o momento, em meio à crise no mercado de trabalho, várias estruturas precisam se moldar em concordância à nova adaptação. A gestão de pessoas dentro da organização precisa criar métodos para manter seus colaboradores motivados mesmo sob a pressão do mercado em crise. As pessoas do lado externo das organizações, futuros candidatos, devem aceitar as mudanças que estão acontecendo para poderem se identificar novamente com as organizações, aumentando, assim, as chances de uma nova oportunidade de trabalho.

O auxiliar de limpeza, por exemplo, precisa ter concluído o Ensino Médio, essa exigência existe pelo fato de que o profissional precisa saber diferenciar os produtos que se utiliza para a limpeza, além de conhecer as máquinas e equipamentos. Na área do *telemarketing*, é preciso ser um bom vendedor, às vezes ocupar o papel de psicólogo, falar bem e saber quando desligar o telefone para não perturbar a pessoa do outro lado da linha. Com esses paradigmas, surge então, a necessidade de readaptação. Recolocação no mercado de trabalho exige que as pessoas valorizem o que tem de melhor. É importante neste momento, mostrar seus diferenciais frente aos demais candidatos. As empresas estão mais exigentes na escolha de seu futuro colaborador

e por isso é preciso cautela e estratégias na hora de procurar emprego.

Para Bottoni (2013), o foco de seleção de profissionais tem mudado nos últimos tempos, é cada vez mais comum as empresas adotarem a seleção por valores, pois, ao contratar pessoas com valores parecidos com os da empresa, acreditam que a relação será mais sólida e duradoura. Portanto, o candidato precisa desenvolver outras fontes para se destacar, as empresas geralmente valorizam um profissional que realmente mostre interesse em participar da organização por admiração e identificação.

Elaine Saas, consultora de RH, em entrevista para o *site* Gazeta do Povo (2009, s.p.), afirma: “Em um momento de crise, você tem que focar muito dos seus esforços onde você tem bastante experiência, que é onde vai ser competitivo. Isso não quer dizer se fechar. Quer dizer colocar um esforço mais significativo onde você tem uma boa chance”. Também em entrevista ao *site* Gazeta do Povo (2009), o ex-presidente da Federação das Indústrias de São Paulo (FIESP), Horácio Lafer Piva, relata que as pessoas na entrevista de emprego são pouco ousadas e muito tímidas, é preciso mostrar uma personalidade própria, estabelecendo uma relação de igual para igual, demonstrando vontade e ideias, reforçando a razão de estarem na entrevista, competindo com tantas outras pessoas.

Cada vez mais, o mercado de trabalho exige novos requisitos dos profissionais, constante atualização e tantos outros fatores que sempre estiveram nas listas de um bom candidato. Com as referências vistas neste tópico, fica claro que alguns requisitos surgem justamente pela alta competitividade, porém não são impossíveis de serem incluídos na rotina daqueles que buscam recolocação. Além disso, tornam-se favoráveis para o autodesenvolvimento do indivíduo. Com as informações necessárias e dedicação, é possível vencer a batalha em busca de um novo emprego, valorizando seu potencial e focando na qualificação profissional e pessoal.

Como se destacar no mercado de trabalho em tempos de crise

Artigos em livros, jornais, revistas, *sites*, entre outros, apresentam dicas sobre como se destacar no mercado em tempos de crise. Em um primeiro momento, as pessoas sentem-se desanimadas e deslocadas da vida social. Conforme Vicente (2009), em tempos de crise, como está sendo presenciado, onde todos os dias diversas demissões preocupam e as empresas anunciam prejuízos milionários, é comum surgir a desmotivação de uma pessoa ou equipe.

Ainda segundo Vicente (2009, p. 23), “Motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Sendo assim, a motivação deve impulsionar os candidatos para planejar, traçar metas e buscar fontes para atingi-las. A crise existe para abrir a mente e aprender com ela, persistir é um passo muito importante nesta caminhada.

Neste momento de crise, justamente por permanecerem motivadas, algumas pessoas acabam vendo oportunidades de manter sua renda e o sustento da família, ressurgindo como empreendedores, estruturando seu próprio negócio e tomando um novo rumo. Para Kyosaki et al. (2012), o empreendedorismo ressurgiu em tempos de crise, é nesse momento que se buscam outras formas de gerar renda, quando não se pode contar com os empregadores, passa-se a olhar para si mesmo, buscando sair da zona de conforto e ter ideias criativas para as contas fecharem no final do mês. É importante, mesmo que de forma rápida, destacar o empreendimento, visto que, em tempos de crise, acabam sendo a saída mais rápida. No entanto, é necessário que todo procedimento seja feito através de planejamento, para que mais tarde não ocorram problemas.

Embora alguns optem por um novo segmento, aos que permanecerem em busca de recolocação no mercado de trabalho, é importante atentar para algumas dicas na hora de procurar emprego. Pâmela Kometani (2015) descreve dez dicas para o candidato destacar-se e conseguir

uma vaga de emprego de acordo com entrevistas realizadas com especialistas em carreira.

Dentre as dicas, Kometani (2015) inicia com a importância em manter o currículo atualizado. O candidato deve prestar atenção, pois, muitas vezes, acaba se inscrevendo em *sites* de emprego com um documento antigo e enviando às empresas uma informação incorreta. Mesmo tendo necessidade de recolocação, o candidato não deve enviar o currículo para qualquer vaga, é importante saber identificar se o perfil condiz com a descrição da função, pois provavelmente haverá outros candidatos com os requisitos solicitados. A respeito da construção do currículo, vale destacar sua relevância:

O currículo é o primeiro passo para o tão sonhado emprego. É ali, em uma ou duas páginas, que você vai mostrar por que merece ficar com a vaga. Então, é preciso caprichar para causar boa impressão. Em poucas linhas, fale sobre sua formação, suas experiências profissionais e suas habilidades. Mas sem inventar nem contar mentiras (GEHRINGER, 2008, p. 6).

Neste contexto, fica claro que o currículo deve ser bem elaborado para causar boa impressão, visando sempre à honestidade e aos pontos fortes. Araújo Guimarães (2009) descreve a importância da formação do currículo e dos envolvidos neste processo, identificando a necessidade de desenvolver um currículo que tenha as características que o mercado exige, podendo, assim, elevar as chances de admissão do candidato que se prepara e valoriza seu perfil. O autor relata também o papel das agências de emprego (demandantes de emprego), que não poderíamos deixar de citar, pois mesmo diante das tecnologias atuais que aproximam os candidatos, ainda tem função importante no auxílio pela recolocação no mercado de trabalho.

Retomando as orientações de Kometani (2015), o autoconhecimento é necessário para que cada indivíduo reconheça seus talentos, pontos fortes e a serem desenvolvidos. A partir disto, o candidato pode descobrir que tipo de trabalho gosta e que tipo de cultura tem a ver com seu jeito. Buscar empresas com as quais se identifique é outro ponto importante na busca pelo emprego. Existem diversas formas de constatar informações sobre as companhias, como as redes sociais e assim procurar se aproximar da marca. A atualização deve ser constante, já que haverá mais tempo oneroso. O candidato pode aproveitar para manter-se conectado com as atualizações constantes no mercado de trabalho.

Kometani (2015) segue a lista de dicas mencionando a importância que o *networking* e amigos possuem nesta hora. A rede de contatos não deve ser esquecida e sim acionada. A tecnologia deve ser outra aliada, a internet pode ser uma ferramenta que auxilia o profissional a se candidatar a mais oportunidades em menos tempo e também a conhecer as empresas. Por fim, destaca as três últimas dicas, cuja importância é tão relevante quanto as citadas anteriormente. A preparação para a entrevista é essencial para ter um bom desempenho. O profissional deve pesquisar sobre a empresa e demonstrar interesse pela instituição e não somente pelo cargo, ser sincero e não mudar o comportamento após a contratação e, por fim, não desistir mesmo diante da concorrência.

Reforçando a visão do *networking*, Araújo Guimarães (2009) relata a importância das redes pessoais, considerando a capacidade e eficácia de expandir informações pela rede. Quanto mais diversificados forem os contatos, maior será a eficácia de novas informações para o candidato. Com relação a esta opinião, é importante considerar as redes pessoais como um ciclo contínuo e não somente no momento da busca por emprego, ou seja, é preciso expandir a cada nova oportunidade mais fontes de contatos e assim espalhar a informação da procura de emprego.

Conforme Mariaca e Brissac (2010, p. 102), em tempos de crise, nenhum profissional está imune a uma demissão, que é sempre inesperada, porém isto não deve ser visto como uma tragédia e sim o início de novas oportunidades. Percebe-se, com estes dizeres, que ninguém

está preparado para a notícia do desligamento, porém é importante levar em consideração esta hipótese e no caso de ocorrer, procurar observar o outro lado da situação.

Mariaca e Brissac (2010, p. 108) descrevem que o mercado de trabalho está cada vez mais seletivo, este é o momento para investir no aperfeiçoamento das habilidades e qualificações. Ler, estudar, participar de cursos e seminários, juntar-se às organizações ou simplesmente conversar com as pessoas. Estas atitudes acabam aumentando os pontos positivos para futuros recrutamentos e seleções. Mariaca e Brissac (2010, p. 109) relatam ainda que, caso o candidato não tenha retorno da entrevista, não há problemas em ligar na organização a fim de descobrir os motivos que levaram à contratação de outro profissional, este *feedback* é importante para auxiliar a desenvolver as características mais valorizadas pelas empresas.

O candidato disponível ao mercado de trabalho deve atentar às formas estratégicas que mais condizem com seu perfil, não existe uma fórmula correta e restrita na busca do novo emprego, a intenção é abrir a mente do candidato para que ele opte pelas melhores estratégias e consiga aperfeiçoar suas buscas. Para Navarro (2009, p. 42), “Assim como é importante potencializar nossos talentos, nossos diferenciais e nossas fortalezas, também é importante termos consciência das nossas debilidades e fraquezas, e deixá-las cada vez mais irrelevantes na vida pessoal, profissional e social”. É preciso manter a identidade e a firmeza na escolha da carreira, buscando constantes melhorias, preservando os objetivos profissionais e os valores pessoais.

Ao longo deste artigo, houve diferentes estágios de mudanças e frisou-se que não é um momento de muitas oportunidades, mas é necessário aceitar a situação vivida no Brasil e erguer novos desafios. No meio das adversidades impostas pela crise, é indispensável prestar atenção nas ações a serem desenvolvidas a partir daqueles que procuram uma nova oportunidade e aos que contratam estes profissionais, que ambos possam visar aos aspectos necessários para equilibrar o mercado de trabalho, mantendo a motivação. Os profissionais de todas as áreas precisam ter a convicção e a expectativa de que a economia vive de momentos, e que em um futuro breve ressurgirá novamente a estabilidade profissional.

Considerações finais

Em vista dos argumentos apresentados ao longo deste artigo, a crise no mercado de trabalho surgiu muito antes do contexto atual e impulsionou fortes problemas na economia. No âmbito internacional, evidenciou-se ao longo dos anos 80. Com base neste conceito, destacam-se as transformações que estavam por surgir em decorrência do fato que toda crise impulsiona novas competências e uma reestruturação da sociedade. Ao longo do tempo, criou-se a necessidade de atentar para as mudanças que o mercado de trabalho estaria impondo, frente a um quadro diferente do que se tinha visto em tempos de maiores oportunidades.

No Brasil, todo o movimento voltado à crise no mercado de trabalho trouxe danos visíveis. Recentemente, milhares de pessoas perderam sua posição nas organizações e buscam a tão concorrida recolocação no mercado de trabalho. Surge, então, a priorização por uma área que até pouco tempo não era vista como fonte estratégica e analítica, a gestão de pessoas, que agora precisa posicionar-se frente a estas variações. Submete-se a um novo modelo de gerir pessoas e conduzi-las para motivar os profissionais que permanecem nas empresas, sem deixar de auxiliar aqueles que buscam recolocação.

A gestão de pessoas deve potencializar condições favoráveis dentro da empresa para com aqueles que ainda estão alocados no mundo corporativo. A fonte de agregar pessoas torna-se escassa, visto a necessidade de diminuir pessoas para enxugar os custos e manter a mesma produtividade. Este quadro pode causar pressão e desconforto nos colaboradores, por isso é importante criar ações para mantê-los motivados e orientados. Outro ponto discutido neste ar-

tigo é a responsabilidade social que a área de gestão de pessoas passa a ocupar, tendo em vista a preocupação com o retorno ao candidato e a inclusão de estratégias que beneficiem a recolocação profissional.

Para aqueles que estão do “lado de fora” é imprescindível apresentar novas ações para a busca de emprego, visto a necessidade de novos requisitos. É de suma importância reforçar, nesta etapa, que este conteúdo, visto o momento em que o Brasil se encontra, torna-se amplo e das mais variadas opiniões. O principal foco levantado no artigo é a necessidade de propor táticas concretas para os candidatos e a área de gestão de pessoas em um momento de mudanças no mercado de trabalho.

É importante que a sociedade se regenere neste momento de difíceis mudanças e possa contestar novos meios de assumir o desemprego, visualizando como um momento necessário para encontrar junto das adversidades a solução positiva para triunfar e progredir no aspecto global. É decisivo reorganizar o mercado de trabalho com prioridade às inovações advindas de uma crise econômica. O fundamental é traçar objetivos e metas com persistência e buscar ampliar outros caminhos de desenvolvimento, que podem surgir justamente em um momento em que a necessidade é inovar para concretizar o propósito pessoal, profissional e social.

Referências

ARAÚJO GUIMARÃES, Nadya. **À procura de trabalho:** instituições do mercado e redes. Belo Horizonte: Argvmentvm 2009.

BALTAR, Paulo. Crise econômica e emprego no Brasil. In: MORETTO, Amilton et al. **Economia, desenvolvimento regional e mercado de trabalho no Brasil**. Fortaleza: Instituto de Desenvolvimento do Trabalho, Banco do Nordeste do Brasil, Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho, 2010.

BELLONI, Luiza. **Desemprego pode ultrapassar os dois dígitos em 2016**. 2016. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/desemprego-pode-ultrapassar-os-dois-digitos-em-2016>>. Acesso em: 5 abr. 2016.

BOAS, Ana Alice Vilas; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes. **Gestão estratégica de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BOTTONI, Fernanda. **Valores do candidato ganham peso na hora da seleção**. 2013. Disponível em: <<http://www.vagas.com.br/profissoes/acontece/no-mercado/quais-sao-seus-valores-as-empresas-querem-saber-antes-de-casar-com-voce/>>. Acesso em: 4 abr. 2016.

CALEIRAS, Jorge. **Para lá dos números:** as consequências pessoais do desemprego. Coimbra: Almedina, 2015.

CARLEIAL, Liana. Crise econômica internacional e crise do trabalho: o que já podemos antecipar? In: MORETTO, Amilton et al. **Economia, desenvolvimento regional e mercado de trabalho no Brasil**. Fortaleza: Instituto de Desenvolvimento do Trabalho, Banco do Nordeste do Brasil, Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho, 2010.

CASTRO, Robson. **Gestão de pessoas e conflitos no trabalho**. [s.l.]. Clube de autores, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DOMINGOS, Reinaldo. **Livre-se das dívidas: como equilibrar as contas e sair da inadimplência**. São Paulo: DSOP Educação Financeira, 2012.

FAILDE, Izabel. **O feedback do entrevistador e a sua responsabilidade social**. 2010. Disponível em: <<http://carreiras.empregos.com.br/mercado/o-feedback-do-entrevistador-e-a-sua-responsabilidade-social/>>. Acesso em: 7 abr. 2016.

GAZETA DO POVO. **Especialistas indicam como conseguir emprego em tempos de crise**. 2009. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/pos-e-carreira/especialistas-indicam-como-conseguir-emprego-em-tempos-de-crise-bebyehfqy38zb9g5jhbe56vri>>. Acesso em: 20 fev. 2016.

GEHRINGER, Max. **Acerte na entrevista e no currículo**. [s.l.]. Gold, 2008.

GONÇALVES, Antonio Carlos Pôrto. **Economia empresarial**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

GUIMARÃES, Gilberto. **Responsabilidade social: um novo modelo empresarial**. 2009. Disponível em: <<http://www.guiarh.com.br/demissaioresponsavel.htm>>. Acesso em: 7 abr. 2016.

ITZHAKOV, Guy et al. **Os benefícios da nova economia: resolvendo a crise econômica global através da responsabilidade mútua**. Canadá: Ari Publishers, 2012.

JONES, Gareth R.; GEORGE, Jennifer M. **Fundamentos da administração contemporânea**. [s.l.]. AMGH, 2012.

KIYOSAKI, Robert et al. **Pai rico: negócio do século XXI**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KOMETANI, Pâmela. **Emprego na crise: veja 10 dicas para se destacar e conseguir uma vaga**. G1 São Paulo. 2015. Disponível em <<http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/09/emprego-na-crise-veja-10-dicas-para-se-destacar-e-conseguir-uma-vaga.html>>. Acesso em: 27 jan. 2016.

LIDIO, Arthur. **O que muda na gestão de pessoas em tempos de crise?** 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/o-que-muda-na-gestao-de-pessoas-em-tempos-de-crise/89815/>> Acesso em: 15 fev. 2016.

LOPES, Ártur. **Quem matar na hora da crise?** como resgatar a sua empresa e fazê-la crescer. São Paulo: Évora, 2011.

MACHADO, Luiz. **Crise econômica e os efeitos no mercado de trabalho**. 2015. Disponível em: <<http://www.portalcafebrasil.com.br/iscas-intelectuais/crise-economica-e-efeitos-no-mercado-de-trabalho/>> Acesso em: 25 fev. 2016.

MARIACA, Marcelo. BRISSAC, Chantal. **Erre mais! 65 conselhos de um headhunter para**

alcançar o sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

NAVARRO, Leila. **Talento à prova de crise:** entenda, enfrente e vença os diversos tipos de crise que acontecem no mundo e dentro de você. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2009.

PAMPLONA, Nicola. **Taxa de desemprego sobe para 9,5% em janeiro, a maior em quatro anos.** 2016. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/03/1753634-taxa-de-desemprego-sobe-para-95-em-janeiro-a-maior-em-quatro-anos.shtml>>. Acesso em: 5 abr. 2016.

TRASATTI, Sidney Roberto; COSTA, Maria Inês. Administração de recursos humanos por competências: a gestão do novo contrato entre pessoas e empresas do terceiro milênio. In: NERI, Aguinaldo (Org). **Gestão de RH por competências e a empregabilidade.** 3. ed. São Paulo: Papirus, 2008.

VICENTE, Claudino. **Mentes Eficientes.** Reflexões para aumentar a sua produtividade pessoal. [s.l.]. Clube de Autores, 2009.

Artigo recebido em 15/06/16. Aceito em 18/08/16.